

**LA OTRA CARA DE LA LIGA DE LAS ESTRELLAS: INFORME DE LA
TRANSPARENCIA Y SITUACIÓN FINANCIERA DEL FÚTBOL ESPAÑOL**

Autores:

Dr. Emilio Martín Vallespín* (Profesor contratado doctor)

D^a Rudemarlyn Urdaneta Camacho (Estudiante doctorado)

D. Juan Carlos Guevara Pérez (Estudiante doctorado)

***Autor de contacto:**

Dr. Emilio Martín Vallespín

Socio AECA nº 5.298

Universidad de Zaragoza

Facultad de Economía y Empresa C/ Gran Vía 2

50.005 Zaragoza

AREA TEMÁTICA: C) DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN

Palabras clave: Transparencia, Índice de información, Sostenibilidad financiera, Clubes de fútbol

LA OTRA CARA DE LA LIGA DE LAS ESTRELLAS: INFORME DE LA TRANSPARENCIA Y SITUACIÓN FINANCIERA DEL FÚTBOL ESPAÑOL

Resumen

Este trabajo analiza la gobernanza de los clubes de fútbol españoles evaluando hasta qué punto es posible alinear transparencia, equilibrio financiero y rendimiento deportivo. La transparencia se medirá mediante la creación de un índice de información mientras que la evaluación de la situación financiera se llevará a cabo mediante ratios financieros clásicos. Un análisis clúster identificará distintos grupos de clubes a partir de su comportamiento en ambas dimensiones. Los resultados del estudio muestran un nivel de transparencia bastante elevado aunque con importantes diferencias entre clubes y una situación financiera delicada que pone en entredicho la sostenibilidad del actual modelo de gestión.

Palabras clave: Transparencia, Índice de información, Sostenibilidad financiera, Clubes de fútbol

1. Introducción

Más allá del espectáculo deportivo y la pasión que genera entre los aficionados cada vez que rueda el balón, en España el fútbol es un fenómeno social que acapara diariamente una sorprendente atención mediática y mueve una ingente cantidad de dinero que parece no tener límite. Para garantizar la sostenibilidad a medio y largo plazo de los clubes de fútbol es vital que dicho negocio sea gestionado con profesionalidad y eficiencia para tratar de lograr la alineación necesaria de los resultados deportivos y económicos. En el terreno de juego, el fútbol español ha protagonizado durante la última década su mejor etapa de éxitos deportivos tanto a nivel de selección, con la conquista de las Eurocopas de 2008 y 2012 y el Mundial de 2010, como a nivel de clubes. Grandes estrellas futbolísticas del panorama mundial compiten en la Liga española y sus clubes suelen ocupar las primeras posiciones en las competiciones europeas y en el ranking de coeficientes de la UEFA.

Sin embargo, el panorama cambia en el ámbito económico. En las dos últimas décadas el fútbol español ha ido acumulando deudas y pérdidas hasta el punto de poner en cuestión la sostenibilidad del actual modelo de negocio. Si bien es cierto que estos problemas financieros afectan a casi toda la industria del fútbol europeo ([Barajas y Rodríguez, 2010](#)), España es uno de los principales países afectados, ya que algunos clubes atraviesan serias dificultades para pagar a jugadores, trabajadores, proveedores y a la propia Agencia Tributaria. Esta situación ha propiciado la irrupción de un creciente número de inversores extranjeros en el accionariado de clubes históricos como Atlético de Madrid, Español, Granada, Málaga y Valencia. Este hecho, asumido con cierta naturalidad en otros países europeos donde clubes tan significativos como el Manchester United, Juventus de Turín, Roma, Ajax de Amsterdam o Borussia de Dortmund incluso cotizan en Bolsa, en España cuesta más de asimilar probablemente por el componente sentimental que vinculan a los clubes de fútbol con la ciudad a la que representan y con su tierra.

Una peculiaridad del fútbol español es que, pese a que lo protagonizan entidades privadas, las administraciones públicas no se han mantenido al margen, apoyando a los equipos de su entorno. El grado de lealtad de los aficionados hacia sus equipos es mucho mayor que la del cliente de cualquier otro tipo de negocio o incluso de los votantes de un partido político ([Michie y Oughton, 2005](#), [Hassan y Hamil, 2010](#)). Todo ello ha despertado una corriente de opinión crítica con los privilegios concedidos al mundo de fútbol y que reclama un mayor control y transparencia de los clubes de tal

forma que se sometan a las mismas reglas del juego que el resto de organizaciones. En este contexto resulta natural cuestionarse el grado de rendición de cuentas a la sociedad de los clubes de fútbol y las claves que determinan su viabilidad financiera.

El presente estudio propone llevar a cabo un análisis de la gobernanza de los clubes de fútbol desde un doble punto de vista. En primer lugar, desde el punto de vista de la transparencia, a través del análisis de la información publicada en sus cuentas anuales y otros elementos de información que hace mención la Ley de Transparencia. En segundo lugar, desde el punto de vista de la gestión financiera de los clubes a través del análisis de los ratios básicos de solvencia, rentabilidad, endeudamiento y liquidez en un contexto en el que los órganos rectores de las principales competiciones a nivel nacional e internacional (La Liga y UEFA) han implementado normativas de control económico que tratan de fortalecer la viabilidad económica de los clubes y evitar adulteraciones de la competición derivadas de prácticas financieras. De esta forma los resultados de este trabajo permitirán conocer mejor las particularidades económicas del sector de los clubes de fútbol frente a las referencias típicas en otros sectores y a su vez tratar de identificar distintos patrones de comportamiento de los clubes españoles de primera y segunda división en relación a su situación financiera y rendición de cuentas. El objetivo final es tratar de evaluar la viabilidad del modelo actual de gestión del fútbol español y hasta qué punto la eficiencia y transparencia en la gestión económica están interrelacionados con el rendimiento deportivo de los clubes.

Para cumplir los objetivos propuestos, el resto del trabajo se organiza de la siguiente forma: El apartado 2 realiza una breve presentación del contexto económico del fútbol en Europa y de las principales normativas que constituyen el marco regulador del fútbol español tanto desde el punto de vista de contable como financiero. Los apartados 3 y 4 describen la metodología a utilizar y se discuten los resultados obtenidos de su aplicación. Finalmente, en el último apartado se presenta un pequeño resumen con las principales conclusiones del trabajo.

2. Literatura Previa

2.1 Transparencia, divulgación y rendición de cuentas. Estudios previos.

La transparencia es un área cada vez más importante de la gobernanza deportiva ya que previene la corrupción y proporciona unos mecanismos de control cuya ausencia es un factor que inhibe el rendimiento de las organizaciones ([Bayle y Robinson, 2007](#)). Así, la transparencia es el principio que aparece con más frecuencia en códigos de buen gobierno aplicables a organizaciones deportivas nacionales e internacionales ([Mrkonjic, 2013](#)), y una de las principales herramientas de evaluación de la gobernanza de

organizaciones deportivas (por ejemplo, [Chappelet & Mrkonjic, 2013](#); [Havaris & Danylchuk, 2007](#); [Mowbray, 2012](#)). Sin embargo, una gobernanza más sofisticada o con más regulaciones no necesariamente implica un mejor gobierno corporativo, ni tampoco un mejor desempeño deportivo ni económico ([Král y Cuskelly, 2018](#)).

La transparencia ha sido definida como "claridad en los procedimientos y toma de decisiones, particularmente en la asignación de recursos" ([Henry y Lee, 2004](#)). Existen otros dos términos comúnmente utilizados en la literatura de gobierno corporativo asociados a la transparencia como lo suelen ser la divulgación y la rendición de cuentas, pudiéndose hacer distinciones entre ellos en función de sus usos y definiciones. En primer lugar la transparencia es más un proceso de comunicación que comprende tanto la disponibilidad de información como también la participación activa en la adquisición, creación y distribución de conocimiento ([Cotterrell, 1999](#)). Mientras que la divulgación es entendida como hacer que la información esté disponible sobre una organización, ya sea sobre la base de requisitos legales o voluntariamente. En algunos casos, la divulgación y la transparencia se utilizan indistintamente o se combinan ([Aksu & Kosedag, 2006](#); [Chi, 2009](#); [Djokic, 2012](#); [Patel et al., 2002](#); [Schmitz et al., 2012](#)), pero "solo dar información no constituye transparencia" ([Rawlins, 2008](#)). Si bien es cierto que un determinado nivel de divulgación es necesario para garantizar la transparencia, la sola divulgación no es suficiente para asegurar altos estándares de transparencia, ya que la divulgación puede disminuir la transparencia si una sobrecarga de información disfraza hechos importantes ([Strathern, 2000](#); [Zhuang, Saxton, & Wu, 2011](#)).

También cuando se informa sobre las acciones de las instituciones, hay una superposición del uso de los términos rendición de cuentas y transparencia aunque, atendiendo a la literatura, la rendición de cuentas es un concepto más amplio que se centra en ser responsable de hacer las cosas bien, lo que [Edwards y Hulme \(1995\)](#) definieron como "los medios por los cuales las organizaciones son responsables por sus acciones". Por su parte, la transparencia se ceñiría a proporcionar información a las partes interesadas de forma precisa, comprensible, y de manera accesible.

Dada la importancia de la información financiera como medida de transparencia, en España, la entrada en vigor de la Ley 19/2013 de Transparencia, se presenta como una acción reguladora del Estado sobre la gestión de los recursos destinados al deporte a través de la rendición de cuentas de las entidades afectadas por la ley, que incluye a los clubes de primera y segunda división que reciben aportes de algún organismo público. Estos clubes deben incorporar a su página web un portal de transparencia en el que publicarán información relativa a cuentas anuales e informe de auditoría, presupuestos, endeudamiento, códigos éticos o de buenas prácticas y subvenciones públicas. La

literatura sobre el impacto de la transparencia es, en general, de naturaleza teórica y descriptiva y las investigaciones llegan a conclusiones genéricas de las que se deduce un efecto positivo. La mayoría de los estudios se centran en la relación de la transparencia y la confianza, llegando a la misma conclusión; la transparencia juega un papel clave en la adquisición, retención o recuperación de confianza ([Auger, 2014](#); [Jahansoozi, 2006](#); [Lee y Joseph, 2013](#); [Rawlins, 2008](#); [Schnackenberg y Tomlinson, 2014](#)). También varios estudios relacionaron la transparencia con la capacidad de adquirir recursos de las entidades ([Becht, Jenkinson y Mayer, 2005](#); [Berglöf & Pajuste, 2005](#); [Van Puyvelde, Caers, Du Bois y Jegers, 2012](#)).

Al observar estudios previos destacan dos métodos para la medición de la transparencia. El primero de ellos se refiere a la medición de hechos objetivos y se centra principalmente en la divulgación (por ejemplo, [Gandía, 2009](#); [Lee & Joseph, 2013](#); [Rodríguez et al., 2012](#); [Verbruggen et al., 2011](#); [Zainon et al., 2014](#)) Este enfoque da como resultado variables numéricas a menudo operacionales como un índice. Dicho índice de divulgación se caracteriza por una solidez y fiabilidad que hacen propicio su empleo para el análisis estadístico. El segundo enfoque se basa en la transparencia subjetiva percibida por terceros, en su mayoría *stakeholders*. Este enfoque está de acuerdo con un enfoque más contemporáneo de transparencia percibida ([Schnackenberg y Tomlinson, 2014](#)). Sin embargo, la percepción subjetiva de la transparencia de los *stakeholders* no se usa empíricamente debido a las limitaciones metodológicas y el tiempo que exige al investigador en el caso de una muestra más grande de organizaciones. Adicionalmente, por problemas de validez, la publicidad puede compensar la transparencia o la divulgación porque las organizaciones con mayor actividades en las relaciones públicas se perciben como más transparentes ([Zhuang et al., 2011](#)).

En el ámbito deportivo existen estudios sobre la transparencia en organizaciones deportivas profesionales como el realizado por Persson, (2014) sobre la Liga Premier danesa. Otros estudios analizan la transparencia en entidades no lucrativas ([Král y Cuskelly, 2018](#)) concretamente en las federaciones deportivas de la República Checa. No obstante, hay una falta general de estudios empíricos sobre el efecto de la transparencia en el desempeño organizacional ([Burger & Owens, 2010](#); [Schnackenberg y Tomlinson, 2014](#)) y más concretamente en el ámbito deportivo ([Král y Cuskelly, 2018](#)). En España, cabe señalar la iniciativa de Transparencia Internacional España que ha desarrollado el denominado índice INFUT que evalúa la transparencia de los clubes de primera y segunda división. El índice incorpora 60 indicadores de información que clasifica en cinco áreas de transparencia: A) Información sobre el club de fútbol; B)

Relaciones con los socios, aficionados y público en general; C) Transparencia económico-financiera; D) Transparencia en las contrataciones y suministros; E) Indicadores ley de transparencia. Con la puntuación obtenida en el índice se establece un ranking de transparencia cuyo resultado ya se ha publicado para los años 2015 y 2016.

2.2 Contexto económico del fútbol profesional español

La inestabilidad financiera que caracteriza a los clubes de fútbol y ligas Europeas como consecuencia de su insolvencia, falta de políticas y mala ejecución presupuestaria, e incluso comportamientos fraudulentos por parte de algunos directivos, ha sido documentada en investigaciones realizadas por autores como [Bosca et al. \(2008\)](#), [Lago, Simmons, y Szymanski \(2006\)](#), [Ascari y Gagnepain \(2006\)](#), [Frick y Prinz \(2006\)](#), [Barros \(2006\)](#), [Rezende, Dalmacio, y Facure \(2010\)](#) y [Dimitropoulos \(2009, 2010\)](#). Un estudio sobre los clubes de las ligas española e inglesa señala que ambos tienden a ser más “maximizadores de victorias” que “maximizadores de beneficios” ([García-del-Barrio y Szymanski, 2009](#)).

Si bien tradicionalmente la industria del fútbol europeo ha sido percibida como muy regulada y organizada (Foster, 2000), de acuerdo con el Comité Ejecutivo (2010) de la UEFA (Unión Europea de Asociaciones de Fútbol), la crisis financiera ha dificultado las condiciones del mercado para los clubes de Europa teniendo un impacto negativo en la capacidad de generación de ingresos que puede condicionar su viabilidad futura. Para mejorar la “salud financiera” de los clubes y tratar de evitar las posibles adulteraciones en el resultado de las competiciones derivadas de que los gastos de algunos equipos no se correspondan con los ingresos que generan, los organismos rectores de las competiciones se han visto obligados a poner cartas en el asunto y establecer medidas de control financiero de los clubes ([Dimitropoulos, 2011](#)). Así, en el año 2010, la UEFA aprobó el reglamento conocido como “fair play” financiero por el que verifica los datos económicos de los clubes que participan en competiciones europeas y pone límites a las deudas, gastos y patrocinios.

En España, con la entrada en vigor de la Ley 10/1990, de 15 de Octubre, del Deporte, se otorgó a las ligas profesionales la facultad del desempeño de las funciones de control y supervisión económica respecto de sus asociados. A pesar de ello, la industria del fútbol español ha estado atravesando por graves problemas financieros ([Vázquez L. F., 2012](#)). [Boscá et al. \(2008\)](#) en línea con [García y Rodríguez \(2003\)](#) afirman que “la situación económica de los clubes de fútbol españoles presenta una fragilidad

importante", situación posteriormente constatada por [Barajas y Rodríguez \(2010\)](#). Prueba de ello es que más de 20 equipos de elite (1ª o 2ª división) se han acogido a la Ley Concursal y en algunos casos, clubes históricos como el Club Deportivo Logroñes, la U.D Salamanca, o el Compostela se vieron abocados a la desaparición o su refundación. En sintonía con el planteamiento y objetivos del reglamento de "fair play" financiero de la UEFA, la Liga de Fútbol Profesional (LFP) incorporó en el año 2014 a su Reglamento General, un nuevo Libro denominado "Reglamento de control económico de los Clubes y Sociedades Anónimas Deportivas afiliadas a la Liga de Fútbol Profesional" en el que se establecen normas de supervisión y control económico-financiero aplicables a Clubes y SAD que compiten de manera profesional bajo la supervisión de las LFP. Los objetivos específicos que persigue el reglamento son:

- Mejorar la capacidad económica y financiera incrementando su transparencia y credibilidad.
- Dar importancia a los acreedores de una entidad dándoles garantía para que reciban su retribución.
- Impulsar mayor disciplina y racionalidad en las finanzas.
- Animar a que los clubes operen en base de sus capacidades de ingreso.
- Promover un gasto responsable.
- Defender la viabilidad y sostenibilidad de la competición y entidades deportivas.

Según [Syzmanski \(2010\)](#), en España sólo el Real Madrid y el Barcelona tienen un verdadero músculo financiero, mientras que el resto de los clubes luchan por competir a base de una exposición de deuda significativa. No obstante, el último informe sobre el Balance de la Situación Económico- Financiera del Fútbol Español 1999-2017 publicado por la Subdirección General de Deporte Profesional y Control Financiero del Consejo Superior de Deportes ([CSD, 2018](#)) señala que para el 2017, la competición profesional ha obtenido beneficios por quinto año consecutivo (la tercera temporada en el caso de la segunda división). Esta mejoría podría ser atribuible a la efectividad del reglamento de control económico de la LFP y también a la entrada en vigor desde la temporada 2015/2016 del Real Decreto-Ley 5/2015 por el que se vende de forma centralizada los derechos televisivos ([Real Decreto Ley 5/2015](#)).

3. Metodología

En primer lugar, la evaluación de la transparencia financiera de los clubes de fútbol se llevará a cabo mediante la construcción de un índice de información. Dicho índice estará formado por 20 ítems de información de carácter económico-financiera que deberían

aparecer en el portal de transparencia de los clubes. Los 10 primeros hacen referencia a información que se puede encontrar en la página web de club y que está relacionada con las exigencias de la [Ley 19/2013](#) de transparencia. Los 10 siguientes, son partidas integrantes de las cuentas anuales depositadas por los clubes de fútbol y que nos resultarán útiles para analizar la situación económica de los mismos. Cada uno de los ítems del índice recibe la misma ponderación mediante un procedimiento dicotómico, de modo que puntúa 1 cuando aparece la información y 0 en caso contrario. El resultado total (RT) será, por tanto, la suma de todos elementos informados. Finalmente, el valor del índice (TI) se calculará como el ratio entre la información realmente facilitada por cada club (RT) y el valor máximo que representa la revelación de todos elementos de información considerados (M), *en este caso 20*.

$$RT = \sum_{i=1}^m d_i \text{ donde } d_i = 1 \text{ si el ítem } d_i \text{ es revelado y } 0 \text{ en caso contrario.}$$

En consecuencia, el resultado del índice oscilará entre 0 y 1, donde la puntuación máxima representa el nivel óptimo: 1. El nivel alto está representado por aquellos que obtuvieron un índice entre 0,75 a 0,95, un nivel medio para aquellos clubes que obtuvieron un índice entre 0,5 a 0,75 y por último en el nivel bajo de 0 a 0,5.

Los 20 indicadores que componen el índice son los siguientes:

- 1.- Estructura organizativa
- 2.- Estatutos
- 3.- Contratos y convenios con AAPP
- 4.- Subvenciones Públicas
- 5.- Contratos con patrocinadores
- 6.- Retribuciones altos cargos
- 7.- Presupuesto temporada
- 8.- Cuentas anuales
- 9.- Informe auditoría
- 10.- Memoria/Informe responsabilidad social
- 11.- Inmovilizado intangible deportivo
- 12.- Patrimonio neto
- 13.- Deudas a largo plazo desglosadas

- 14.- Deudas con AAPP
- 15.- Ingresos socios y entradas
- 16.- Ingresos televisión
- 17.- Ingreso publicidad
- 18.- Sueldos y salarios jugadores
- 19.- Amortización
- 20.- Informe de auditoría limpio

En la elección de estos indicadores, además de la Ley de Transparencia, también se ha tenido en cuenta la batería de 17 indicadores económico financieros propuestos en el índice INFUT publicado por Transparencia Internacional <http://transparencia.org.es/en/index-of-football-club-infut/>. A diferencia del índice INFUT que desglosa la transparencia en cinco áreas diferentes, el objetivo de este trabajo se centra específicamente en el ámbito económico financiero.

La segunda parte del trabajo se centra en el estudio de la situación financiera de los clubes. Para ello, se analizan las principales ratios de liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad clásicos de la empresa. Complementariamente se analiza la composición de las principales fuentes de ingresos y gastos de los clubes para tratar de medir, mediante la utilización del índice de Herfindal (Índice H), el grado de diversificación de los ingresos y, en consecuencia, evaluar los riesgos financieros. Para ello se clasificarán los ingresos en cuatro tipos distintos en función del origen de los mismos: 1.- Ingresos por retransmisiones de televisión, 2.- Ingresos por publicidad y comercialización, 3.- Ingresos de entradas y socios (Match day) 4.- Otros ingresos (traspasos de jugadores, subvenciones...)

El índice H es un indicador utilizado con frecuencia en distintos ámbitos como una medida de concentración y por tanto podría considerarse como una buena aproximación para evaluar el grado de dependencia financiera de los clubes respecto alguna fuente de ingreso de ingreso. El índice H se construye como la suma de los cuadrados de los porcentajes que representa cada una de las cuatro principales fuentes

de financiación en los ingresos totales de cada club: $H = \sum_{i=1}^m p_i^2$ donde *H*: Índice de Herfindahl, *i*: cada una de las 4 principales fuentes de financiación de los clubes de fútbol y *p_i*: porcentaje de los ingresos en cada club que representa la fuente de financiación "i".

En esta ocasión, el índice de Herfindahl (Índice H) oscilará entre 0,25 y 1, de tal forma que un valor $H=1$ indica máxima concentración en los ingresos y 0,25 máxima dispersión posible y por tanto menor dependencia.

3.1 Muestra

La muestra de estudio la constituyen los clubes de primera y segunda división que han participado en las cuatro temporadas que van desde la 2013/14 a la 2017/18. Se revisan las páginas web de todos los equipos para la producción del índice de transparencia. Para la segunda fase, la muestra se reduce a los 27 equipos que presentaron información económico-financiera para las cuatro temporadas analizadas. Como puede apreciarse la muestra es muy heterogénea, ya que incluye a clubs con presupuestos superiores a 500 millones junto con otros que no llegan a 6 millones. De todos ellos, las únicas entidades que no se han convertido a SAD son Barcelona, Madrid, Athletic Club y Club Atlético Osasuna como consecuencia de que en 1990 se aprobó la Ley de Sociedades Anónimas Deportivas que dictaba que quien tuviera saldo patrimonial positivo desde la temporada 1985/86, no se convirtieran en SAD.

Los datos financieros han sido extraídos de los portales de transparencia contenidos en las páginas web de los equipos profesionales españoles y también a través de la base de datos SABI.

4. Resultados

4.1. Índice de información de Transparencia

Las tablas 1 y 2 muestran los resultados del índice de transparencia (IT) de los clubes de primera y segunda división respectivamente. En función del resultado obtenido en el índice se han ordenado los clubes en cuatro niveles. Para facilitar la visión, aparecen sombreados los equipos que cumplen con el orden establecido en cuanto a nivel de transparencia. El color amarillo representa el nivel óptimo ($IT=100\%$), seguido del azul nivel alto ($75\% < IT < 100\%$), verde nivel medio ($50\% < IT < 75\%$) y finalmente rosa el nivel más bajo ($IT < 50\%$)

(Insertar Tablas 1 y 2).

Tomando en cuenta la primera y segunda división en conjunto, hay 3 equipos con un nivel óptimo (sombreado amarillo) Real Madrid, FC Barcelona y RCD La Coruña, en el nivel alto (sombreado azul) es donde se concentran la mayoría de los equipos 25 equipos 14 de primera división (Atlético de Madrid, Athletic de Bilbao, Sevilla FC, Real Sociedad, Valencia FC, Celta de Vigo, Málaga FC, Real Espanyol, Eibar, Osasuna, Sporting Gijón, UD Las Palmas, Deportivo Alavés y Leganés) y 11 de segunda división (Levante,

Getafe, Elche, Almería, Valladolid, Tenerife, Lugo, Numancia, Nastic de Tarragona, Huesca y Real Oviedo). En el nivel medio (sombreado verde) hay 3 clubes, de los cuales 1 es de primera división Villarreal FC y los otros 2 de segunda división El Real Zaragoza y el Cádiz. Y por último en el nivel más bajo (sombreado rosa) tenemos 14 equipos, 2 de primera división (Granada y Betis) y 11 de segunda división Rayo Vallecano, Córdoba, Mallorca, Ponferradina, Girona, Mirandés, U.E. Llagostera, Albacete, Alcorcón, Reus Deportiu, Murcia.

Al analizar las divisiones vemos que la mayoría de los equipos se encuentran en un nivel alto y óptimo, lo cual es un buen síntoma, ya que quiere decir que la mayoría está intentando publicar información en sus sitios webs, sin embargo, al comparar con la segunda división vemos que en este grupo solo 11 se encuentran en un nivel alto, solo 2 se encuentran en un nivel medio y las 11 restantes se encuentran en un nivel bajo, lo que quiere decir que la mayoría de los equipos de esta división todavía no han sumado los esfuerzos necesarios para obtener niveles de transparencia adecuados, como posible consecuencia de su escasa capacidad para dar respuesta a un mayor volumen de trabajo ya que en la mayoría de los casos asignar personal para procesar dichos requerimientos puede desviar a estos clubes de menor dimensión de su misión como ya ocurrido en otros ámbitos del deporte ([Ljubownikow y Crotty, 2014](#))

La diferencia de ambas divisiones quizás puede deberse a que la primera división tiene más visibilidad y está más sujeta a controles externos por sus trayectorias, y por lo tanto, reaccionan ante las demandas de los entes rectores (La Liga, CSD, RFEF) para poder garantizar ingresos por subvenciones, por derechos de transmisión, etc.

Tabla 1. Índice de transparencia Primer División.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
	Atlético de Madrid	Barcelona	Madrid	Athletic	Sevilla	Villarreal	Real Sociedad	Valencia	Celta	Málaga	Espanyol	Granada	Eibar	RCD La Coruña	Osasuna	Betis	Sporting Gijón	UD Las Palmas	Deportivo Alavés	Leganés	
LEY DE TRANSPARENCIA																					
1	Estructura organizativa	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2	Estatutos	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	
3	Contratos y convenios con administraciones públicas	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	
4	Subvenciones públicas	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	
5	Contratos con patrocinadores	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	
6	Retribuciones altos cargos	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	
7	Presupuesto temporada	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	
8	Cuentas anuales	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	
9	Informe auditoría	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	
10	Memoria/Informe responsabilidad social	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
INFORMACIÓN CUENTAS ANUALES																					
11	Inmovilizado intangible deportivo / Derechos jugadores	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	
12	Patrimonio neto	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	
13	Deudas a largo plazo desglosadas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	
14	Deudas con administraciones públicas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	
15	Ingresos socios y entradas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	
16	Ingresos televisión	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	
17	Ingresos publicidad	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	
18	Sueldos y salarios personal deportivo (jugadores)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	
19	Amortización	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	1	1	
20	Informe auditoría limpio	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	
Resultado Total		17	20	20	15	18	13	18	18	19	19	15	5	18	20	19	6	19	18	16	18
Índice		0,85	1,00	1,00	0,75	0,90	0,65	0,90	0,90	0,95	0,95	0,75	0,25	0,90	1,00	0,95	0,30	0,95	0,90	0,80	0,90

Tabla 2. Índice de transparencia Segunda División.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
	Levante	Rayo Vallecano	Getafe	Elche	Almería	Córdoba	Mallorca	Zaragoza	Valladolid	Tenerife	Lugo	Numancia	Ponferradina	Girona	Mirandés	U.E. Llagostera	Nàstic Tarragona	Huesca	Albacete	Real Oviedo	Alcorcón	Cádiz	Reus Deportiu	Murcia
LEY DE TRANSPARENCIA																								
1 Estructura organizativa	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1
2 Estatutos	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0
3 Contratos y convenios con administraciones públicas	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0
4 Subvenciones públicas	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0
5 Contratos con patrocinadores	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0
6 Retribuciones altos cargos	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0
7 Presupuesto temporada	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0
8 Cuentas anuales	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0
9 Informe auditoría	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0
10 Memoria/Informe responsabilidad social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INFORMACIÓN CUENTAS ANUALES																								
11 Inmovilizado intangible deportivo / Derechos jugadores	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0
12 Patrimonio neto	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0
13 Deudas a largo plazo desglosadas	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0
14 Deudas con administraciones públicas	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0
15 Ingresos socios y entradas	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0
16 Ingresos televisión	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0
17 Ingresos publicidad	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0
18 Sueldos y salarios personal deportivo (jugadores)	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0
19 Amortización	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0
20 Informe auditoría limpio	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0
Resultado Total	18	5	18	18	16	6	2	14	18	18	19	19	4	5	6	6	19	16	1	17	5	14	7	1
Índice	0,90	0,25	0,90	0,90	0,80	0,30	0,10	0,70	0,90	0,90	0,95	0,95	0,20	0,25	0,30	0,30	0,95	0,80	0,05	0,85	0,25	0,70	0,35	0,05

Tabla 3. Proporciones Totales

Nivel óptimo = 1	3	7%
Nivel alto 0,75 a 0,95	25	57%
Nivel medio 0,5 a 0,75	3	7%
Nivel bajo 0 a 0,5	13	30%
1era y 2da División	44	100%

Tabla 4. Proporciones 1era División

Nivel óptimo = 1	3	15%
Nivel alto 0,75 a 0,95	14	70%
Nivel medio 0,5 a 0,75	1	5%
Nivel bajo 0 a 0,5	2	10%
1era División	20	100%

Tabla 5. Proporciones 2da División

Nivel óptimo = 1	0	0%
Nivel alto 0,75 a 0,95	11	46%
Nivel medio 0,5 a 0,75	2	8%
Nivel bajo 0 a 0,5	11	46%
1era División	24	100%

4.2 Análisis Financiero

En este apartado, a partir de la distinción de las principales masas patrimoniales (Ver ANEXO 1) se han obtenido los ratios para el análisis. La tabla 6 muestra el resumen de los estadísticos descriptivos de la muestra para el año 2017.

Tabla 6. Estadísticos descriptivos de los ratios analizados

Estadísticos descriptivos:

Variable	Observaciones	datos pers	datos per	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típica
IT	27	0	27	0,250	1,000	0,815	0,217
LIQUIDEZ	27	0	27	0,272	1,830	0,791	0,434
SOLV	27	0	27	0,401	4,517	1,567	0,757
ENDEUD	27	0	27	-4,275	75,842	8,114	18,328
ROA	27	0	27	-0,116	0,500	0,111	0,137
ROE	27	0	27	-0,387	1,154	0,232	0,355
IH	27	0	27	2814,053	8099,887	5173,617	1476,875

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la liquidez, entendida como la relación entre activo y pasivo corriente, durante todos los periodos existe una brecha importante entre los valores mínimos y

máximos. La media durante toda la serie señala una situación comprometida por parte de los equipos para honrar sus compromisos en el corto plazo, observándose en todas las temporadas un índice por debajo de la unidad en más del 50% de la muestra, coincidiendo en este rango los equipos que ocupan las primeras posiciones en la tabla clasificatoria de cada temporada (Ver ANEXO 2). Esta situación puede ser consecuencia del endeudamiento a corto plazo asumido por algunos equipos para desarrollar mejoras a sus infraestructuras ([CSD, 2018](#)).

Al analizar la solvencia como relación entre activo y pasivo total, a excepción de la primera temporada, la media del resto de las temporadas se encuentra por encima del valor óptimo (hemos asumido como criterio para la valoración de este ratio una situación ideal de 1,5). No obstante, la mayoría de los clubes (más del 50%) se encuentran por debajo de dicho rango, lo que pareciera reflejar dificultades para hacer frente a sus compromisos a largo plazo (Ver ANEXO 3). A este respecto es importante resaltar que en el caso de la industria del fútbol, el intangible deportivo no necesariamente refleja los ingresos potenciales que pueden derivar de algunas operaciones relacionadas al inmovilizado. Tal es el caso de jugadores de la cantera que aunque no están reflejados en el balance por no provenir de una operación de compra-venta, son activos por los que el club podría obtener una elevada cantidad de dinero al momento de traspasarlos.

Los peores resultados se observan en el ratio de endeudamiento (relación entre Pasivo y los Fondos Propios), lo cual puede apreciarse en la media obtenida durante todos los años de la serie, superiores a 1, esto refleja una acentuada dependencia de la financiación ajena, lo que puede significar que las deudas de los equipos superan en exceso sus recursos propios, lo que atenta contra uno de los principales objetivos del Reglamento de Control Económico establecido por la Liga de Fútbol Profesional “Proteger la viabilidad y sostenibilidad a largo plazo de las Ligas y Clubes”. Se observan adicionalmente signos negativos en este ratio como consecuencia de un patrimonio neto negativo estando asociado a potenciales problemas de solvencia, no obstante, esta tendencia durante la última temporada ha ido disminuyendo (Ver ANEXO 4).

En cuanto a la Rentabilidad Económica entendida como el Beneficios antes de intereses e impuestos entre el activo total, se observa en la mayoría de los casos rentabilidades positivas. Hemos asumido como criterio para la valoración de este ratio una situación ideal entre 5% – 10% para el sector, encontrándose la mayoría de los equipos dentro de este rango, pero con una importante brecha entre los valores mínimos y máximos que van en la última temporada de -11,59% a 50,02%. La media ascendió a un 12,19% en 2016, descendiendo en 2017 a 11,11% (Ver ANEXO 5).

4.2.1 Análisis de ingresos

El anexo 6 muestra la distribución de los ingresos de los clubes durante las 4 temporadas analizadas. El índice de Herfindal muestra que la participación de las distintas fuentes de ingresos es muy diferente de unos clubes a otros, pero en general hay una importante dependencia de los ingresos por retransmisiones de televisión. Curiosamente, los equipos que más ingresos por televisión perciben (Real Madrid, Barcelona y Atlético de Madrid) son los que tienen una menor dependencia de los mismos. En particular el Real Madrid es el club con una distribución más equilibrada entre las distintas fuentes con un IH de 28,14%, próximo al 25% que representaría un reparto lineal.

Ingresos por retransmisión

Los derechos de televisión son la principal fuente de ingresos de los clubes y S.A.D. que representan para la temporada 2016-2017 un 47,24% de los ingresos totales de la media de los equipos (Ver ANEXO 6) y en los últimos 4 años ha ido en ascenso, obteniéndose una variación positiva de 37% con respecto a la temporada anterior, esto se debe en gran medida a la entrada en vigor del Real Decreto-Ley 5/2015, de venta centralizada de los derechos televisivos.

Antes de la entrada en vigor del Real Decreto, en esta partida no se reflejaba el efecto total de la plusvalía que generó el nuevo reparto de derechos televisivos, por ello, varios clubes la incluían en la partida de “otros ingresos” y no en la de ingresos por retransmisión, lo que quiere decir, que no ha habido un incremento mayor en estos ingresos sino que ha habido una redistribución de la partida “otros ingresos” a la partida “ingresos por retransmisión”.

Ingresos de Publicidad y Comercialización

Los ingresos por publicidad y comercialización son la segunda fuente de ingresos más importante de los clubes, representando un 25,46% de los ingresos totales. En la temporada 2016/2017 han descendido dichos ingresos con respecto a la anterior en un 8,16%.

Ingresos por entradas y socios

Los ingresos derivados de entradas, socios, abonados y competiciones, son la fuente de ingresos más baja que tienen los equipos con respecto a los ingresos totales (13,65%), sin embargo, en la última temporada analizada crecieron un 8,36%. El aumento de estos ingresos se ve en la mayoría de los clubes, en especial, en aquellos con más trayectoria y renombre.

Otros ingresos

Estos ingresos corresponden con aquellos que no se derivan del propio objeto social del club sino que son complementarios al mismo, subvenciones a la explotación, arrendamientos, indemnizaciones, cesión de jugadores, etc., representan un 13,65% con respecto a los ingresos totales. En el ejercicio 2016/2017 se han reducido un -11,96% lo cual tiene sentido si tomamos en cuenta la redirección de las cuentas por parte de los equipos con la entrada en vigor del Real Decreto-Ley 5/2015, donde de los equipos anteriormente incluían en esta partida el incremento de ingresos televisivos.

4.2.2 Análisis de Gastos

Gastos de Personal

Para el caso de los equipos de fútbol, por el tipo de actividad podemos anticipar que uno de los Gastos más fuertes es el gasto de Personal y al clasificar esta partida, vemos que el Gasto correspondiente a la plantilla deportiva es inmenso, en el ejercicio 2016/2017 ésta representa un 57,31% con respecto al Total de los Gastos (VER ANEXO 7), adicionalmente, podemos ver que este gasto sigue creciendo en esta última temporada, un 19,53%.

Amortizaciones

Esta partida representa el 14,61% de los Gastos totales, en esta temporada ha vuelto a crecer en un 12,77%. Las amortizaciones están compuestas por las amortizaciones de inmovilizado material e inmaterial. Este último incorpora los derechos de adquisición de los jugadores que son inversiones muy elevadas que se deben amortizar en el tiempo de la duración del contrato, periodos cortos en la mayoría de los casos, aunque también se incluye la amortización del resto de partidas del inmovilizado, como lo son las amortizaciones de los derechos de adquisición de jugadores, las cuales representan un 84,92% con respecto al total de las amortizaciones (Ver ANEXO 8).

4.2.3 Análisis de los ingresos y gastos

La cifra de negocios para la temporada 2015-2016 se ha incrementado un 23% en relación al ejercicio anterior, esto se debe sobre todo al gran incremento de ingresos televisivos derivado de la entrada en vigor del Real Decreto Ley 5/2015. Sin embargo, en el período de 2016-2017 esta cifra descendió a un 17,44%.

Al comparar la cifra de negocios con los gastos vemos la misma tendencia. En la temporada 2015-2016 subió un 17,31% y en la temporada 2016-2017 bajó a un 16,81%. Podemos ver que aunque han aumentado los ingresos también han aumentado los gastos, estos últimos en una mayor proporción en la temporada 2015-2016. Sin

embargo, en los Gastos de Personal de plantilla deportiva y amortización de derechos deportivos la variación del crecimiento ha sido en menor escala, lo que quiere decir, que quizás se están sumando esfuerzos por tomar decisiones más controladas y que el incremento de los gastos venga generado por gastos de explotación, y no por las partidas más representativas como el gasto de personal, observándose a este respecto una tendencia a la mejora que incide en los resultados, y en una disminución de los equipos que presentan pérdidas en dichos ejercicios.

5. Discusión

6. Conclusiones

En general, los resultados del estudio muestran que el grado de transparencia del fútbol español es satisfactorio y además la entrada de la Ley de Transparencia ha tenido un efecto positivo ya que se observa una mejora sustancial a partir del primer año de aplicación que luego se mantiene en el tiempo.

La revelación de información de los equipos de primera división es mayor que en los de segunda, pero en principio parece que estas diferencias se deben a las limitaciones organizativas de los clubes de menor dimensión que normalmente no disponen de un departamento de comunicación para atender estos compromisos (Ljubownikow y Crotty, 2014). Este comportamiento es simétrico con el observado en otros sectores y coherente con los enfoques de la teorías de la legitimidad y de los grupos de interés, ya que las entidades de mayor tamaño están sometidas a un mayor escrutinio por parte de los grupos de interés. Las Asociaciones deportivas (Barcelona, Real Madrid, Osasuna) coinciden en reportar un nivel de transparencia superior al de las Sociedades Anónimas Deportivas. Ello puede venir derivado de una gestión en la que prima la visión de club deportivo por encima de la visión empresarial.

Los resultados del análisis económico financiero de los clubes coinciden en lo sustancial con la situación descrita en los balances económicos del fútbol elaborados por el CSD. No en todas las temporadas estudiadas se ha podido acceder a toda la información económico financiera de los clubes, en algunos casos más orientada a la divulgación que a la rendición de cuentas, provocando ligeras variaciones en la composición de la muestra. En general, se observan mejoras en la salud financiera de los equipos con respecto a temporadas anteriores, poniendo de manifiesto que la implementación por parte de la LFP de la normativa de control económico está logrando, al menos en parte,

sus objetivos propuestos. También ha contribuido positivamente los nuevos criterios de reparto y comercialización conjunta de los ingresos audiovisuales para los clubes de primera y segunda división a partir de 2015 que ha conseguido incrementar sustancialmente la recaudación por este concepto y mejorar los ratios de rentabilidad. No obstante, la situación de muchos equipos continúa siendo muy delicada por varios motivos. En primer lugar, por el importante grado de endeudamiento que presentan y en segundo lugar, precisamente por la gran dependencia que tiene la mayoría de clubes de los ingresos audiovisuales de forma que un fallo en esta fuente provocaría una hecatombe financiera en la mayoría de clubes que afectaría a todo el sistema. En el fútbol, a diferencia de otros sectores, a mayor rivalidad mayor rentabilidad para los equipos. Por ello, la creación de una gran liga europea es un escenario que podría ir cogiendo cuerpo en un futuro próximo como estrategia para proteger la sostenibilidad de algunos clubes vía maximización de la competitividad. A cambio podría poner en una situación muy comprometida al resto de clubes de las ligas nacionales que quedaran excluidos de dicho proyecto, situación parecida a los clubes que actualmente compiten en categorías inferiores a segunda división.

7. Referencias

- Aksu, M., & Kosedag, A. (2006). Transparency and disclosure scores and their determinants in the Istanbul Stock Exchange. *Corporate Governance: An International Review*, 14(4), 277–296. doi:10.1111/j.1467-8683.2006.00507.x
- Amaeshi, K., Amao, O.O., (2009). Corporate social responsibility in transnational spaces: exploring influences of varieties of capitalism on expressions of corporate codes of conduct in Nigeria. *J. Bus. Ethics* 86, 225–239, <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-009-0192-z>.
- Ascari, G., & Gagnepain, P. (2006). Spanish football. *Journal of Sports Economics*, 7(1), 76-89.
- Auger, G. A. (2014). Trust me, trust me not: An experimental analysis of the effect of transparency on organizations. *Journal of Public Relations Research*, 26(4), 325–343. doi:10.1080/1062726X.2014.908722
- Barajas, A. (2004): "Valuation model for football clubs base on the key factors of their business". MPRA Paper 13158, University Library of Munich, Germany. https://mpra.ub.uni-muenchen.de/13158/1/MPRA_paper_13158.pdf
- Barajas, A. & Rodríguez, P. (2010). Spanish football clubs finances: crisis and player salaries. *International Journal of Sport Finance*, 5(1), 52-66.
- Barros, P. S. (2006). Portuguese football. *Journal of Sports Economics*, 7(1), 96-104.
- Batory, A. (2012). Why do anti-corruption laws fail in Central Eastern Europe? A target compliance perspective. *Regulation & Governance*, 6(1), 66–82. doi:10.1111/j.1748-5991.2011.01125.x

- Bayle, E., & Robinson, L. (2007). A framework for understanding the performance of national governing bodies of sport. *European Sport Management Quarterly*, 7(3), 249–268. doi:10.1080/16184740701511037
- Becht, M., Jenkinson, T., & Mayer, C. (2005). Corporate governance: An assessment. *Oxford Review of Economic Policy*, 21(2), 155–163.
- Berglöf, E., & Pajuste, A. (2005). What do firms disclose and why? Enforcing corporate governance and transparency in Central and Eastern Europe. *Oxford Review of Economic Policy*, 21(2), 178–197.
- Birchall, C. (2011). Introduction to 'Secrecy and transparency' the politics of opacity and openness. *Theory, Culture & Society*, 28(7–8), 7–25. doi:10.1177/0263276411427744
- Boscá, J.E., Liern, V., Martínez, A. y Sala, R. (2008). The Spanish football crisis. *European Sport Management Quarterly*, 8(2), 165-177.
- Burger, R., & Owens, T. (2010). Promoting transparency in the NGO sector: Examining the availability and reliability of self-reported data. *World Development*, 38(9), 1263–1277. doi:10.1016/j.worlddev.2009.12.018
- Bushman, R. M., Piotroski, J. D., & Smith, A. J. (2004). What determines corporate transparency? *Journal of Accounting Research*, 42(2), 207–252. doi:10.1111/j.1475-679X.2004.00136.x
- Cadbury, A., 2000. The corporate governance agenda. *J. Corp. Gov-ern.* 8, 7---15 (Practice-Based Papers).
- Chappelet, J.-L. (2011). Towards better Olympic accountability. *Sport in Society*, 14(3), 319–331.
- Chappelet, J.-L., & Mrkonjic, M. (2013). Basic inators for better governance in international sport (BIBGIS): An assessment tool for international sport governing bodies. IDHEAP working paper.
- Chi, L.-C. (2009). Do transparency and disclosure predict firm performance? Evidence from the Taiwan market. *Expert Systems with Applications*, 36(8), 11198–11203. doi:10.1016/j.eswa.2009.02.099
- CNMV, 1998. Informe de la comisión especial para el estudio de un código ético de los consejos de administración de las sociedades (Comisión Olivencia). Comisión Nacional del Mercado de Valores.
- CNMV, 2003. Informe de la comisión especial para el fomento dela transparencia y seguridad en los mercados y las sociedades cotizadas (Comisión Aldama). Comisión Nacional del Mercado de Valores.
- CNMV, 2006. Código unificado de buen gobierno de las sociedades cotizadas. Comisión Nacional del Mercado de Valores (Código Conthe).
- CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES.a. Subdirección General de Deporte Profesional y Control financiero (2018). Balance de la Situación Económico-Financiera del Fútbol Español 1999-2017. Publicado en el portal del CSD. Disponible en: http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/Balances/balance_futbol_1999_2017.pdf
- Cotterrell, R. (1999). Transparency, mass media, ideology and community. *Journal for Cultural Research*, 3(4), 414–426. doi:10.1080/14797589909367176
- De Vries, M., & Sobis, I. (2016). Increasing transparency is not always the panacea: An overview of alternative paths to curb corruption in the public sector. *International*

- Journal of Public Sector Management, 29(3), 255–270. doi:10.1108/IJPSM-11-2015-0197
- Dimitropoulos, P. (2009). Analyzing the profitability of the Greek football clubs: Implications for financial decision making. *Business Intelligence Journal*, 2(1), 159-169.
- Dimitropoulos, P. (2010). The financial performance of the Greek football clubs. *Choregia*, 6(1), 5-27.
- Dimitropoulos, P. (2011). Corporate governance and earnings management in the European football industry. *European Sport Management Quarterly*, 11(5), 495-523.
- Djokic, D. (2012). Corporate governance in Slovenia: Disclosure and transparency of public companies. *International Journal of Management Cases*, 14(3), 41–48. doi:10.5848/APBJ.2012.00069
- Edwards, M., & Hulme, D. (1995). NGO performance and accountability in the post-cold war world. *Journal of International Development*, 7(6), 849–856. doi:10.1002/jid.3380070604
- Erturan-Ogut, E. E., & Sahin, M. Y. (2014). Political clientelism in Turkish sports federations. *European Sport Management Quarterly*, 14(5), 556–566. doi:10.1080/16184742.2014.950307
- Frick, B., & J. Prinz, J. (2006). Crisis? What crisis? Football in Germany. *Journal of Sports Economics*, 7(1), 60-75.
- Gandía, J. L. (2009). Internet disclosure by nonprofit organizations: Empirical evidence of nongovernmental organizations for development in Spain. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(1), 55–78. doi:10.1177/0899764009343782
- Garcia-del-Barrio, P., & Szymanski, S. (2009). Goal! Profit maximization versus win maximization in soccer. *Review of Industrial Organization*, 34, 45-68.
- García, J. y Rodríguez, P. (2003). *From Sports clubs to stock companies: the financial structure of football in Spain 1992- 2001*. *European Sport Management Quarterly*, 3(4), 235-269.
- Hassan, D. y Hamil, S. (2010): "Models of football governance and management in international sport" *Soccer & Society*, Vol. 11, No. 4, pp. 343-353.
- Havaris, E. P., & Danylchuk, K. E. (2007). An assessment of sport Canada's sport funding and accountability framework, 1995–2004. *European Sport Management Quarterly*, 7(1), 31–53.
- Henry, I., y Lee, P. C. (2004). Governance and ethics in sport. In J. Beech & S. Chadwick (Eds.), *The business of sport management* (pp. 25–41). Harlow: Pearson Education.
- Jahansoozi, J. (2006). Organization-stakeholder relationships: Exploring trust and transparency. *Journal of Management Development*, 25(10), 942–955. doi:10.1108/02621710610708577
- Král P. & Graham Cuskelly (2018) A model of transparency: determinants and implications of transparency for national sport organizations, *European Sport Management Quarterly*, 18:2, 237-262, DOI: 10.1080/16184742.2017.1376340
- Lago, U., Simmons, R., & Szymanski, S. (2006). The financial crisis in European football. *Journal of Sports Economics*, 7(1), 3-12.

- Lee, R. L., & Joseph, R. C. (2013). An examination of web disclosure and organizational transparency. *Computers in Human Behavior*, 29(6), 2218–2224. doi:10.1016/j.chb.2013.05.017
- Ljubownikow, S., & Crotty, J. (2014). Civil society in a transitional context: The response of health and educational NGOs to legislative changes in Russia's industrialized regions. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(4), 759–776. doi:10.1177/0899764013482396
- Maennig, W. (2005). Corruption in international sports and sport management: Forms, tendencies, extent and countermeasures. *European Sport Management Quarterly*, 5(2), 187–225.
- McGuire, J.B., Sundgren, A. y Schneeweis, T. (1988). Corporate social responsibility and firm financial performance. *Academy Management Journal*, 31(4), 854–872.
- Michener, G., & Bersch, K. (2013). Identifying transparency. *Information Polity*, 18(3), 233–242. doi:0.3233/IP-130299
- Michie, J y Oughton, C. (2005): "The Corporate Governance of Professional Football Clubs in England" *Corporate Governance: An International Review*, Vol. 13, No. 4, pp 517–531
- Mody, P., Mudoj, D., 2011. A study on OECD principles to global corporate governance. *Int. J. Bus. Econ. Manage. Res.* 2 (5), 80--91, Retrieved from: <http://search.proquest.com/docview/901301369?accountid=14568>
- Mowbray, D. (2012). The contingent and standards governance framework for national governing bodies. In L. Robinson, P. Chelladurai, G. Bodet, & P. Downward (Eds.), *Routledge handbook of sport management* (1st ed., pp. 26–41). Oxon: Routledge.
- Mrkonjic, M. (2013). Measuring the governance of international sport organisations: Democracy, transparency and responsibility as key attributes. Paper presented at the the 21st EASM Conference. *Sport Management for Quality of Life*, Istanbul, Turkey.
- Numerato, D. (2009b). The media and sports corruption: An outline of sociological understanding. *International Journal of Sport Communication*, 2(3), 261–273.
- Osrecki, F. (2015). Fighting corruption with transparent organizations: Anti-corruption and functional deviance in organizational behavior. *Ephemera: Theory and Politics in Organizations*, 15(2), 337–364.
- Patel, S. A., Balic, A., & Bwakira, L. (2002). Measuring transparency and disclosure at firm-level in emerging markets. *Emerging Markets Review*, 3(4), 325–337. doi:10.1016/S1566-0141(02)00040-7
- Pielke, Jr. R. (2013). How can FIFA be held accountable? *Sport Management Review*, 16(3), 255–267. doi:10.1016/j.smr.2012.12.007
- Rawlins, B. (2008). Give the emperor a mirror: Toward developing a stakeholder measurement of organizational transparency. *Journal of Public Relations Research*, 21(1), 71–99. doi:10.1080/10627260802153421
- Real Decreto Ley 5/2015, de 30 de abril, de Medidas Urgentes en Relación con la Comercialización de los Derechos de Explotación de Contenidos Audiovisuales de las Competiciones de Fútbol Profesional. <https://www.boe.es/eli/es/rdl/2015/04/30/5>

- Rezende, A. J., Dalmacio, F. Z., & Facure, C. E. F. (2010). Practice of corporate governance in football clubs. *International Journal of Economics and Accounting*, 1, 410447.
- Rodríguez, M. d. M. G., Pérez, M. d. C. C., & Godoy, M. L. (2012). Determining factors in online transparency of NGOs: A Spanish case study. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23(3), 661–683. doi:10.1007/s11266-011-9229-x
- Rodríguez, M. (2016) Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance. *BRQ Business Research Quarterly*, 19, 137-151.
- Schmitz, H. P., Raggo, P., & Bruno-van Vijfeijken, T. (2012). Accountability of transnational NGOs: Aspirations vs. Practice. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(6), 1175–1194. doi:10.1177/0899764011431165
- Schnackenberg, A. K., & Tomlinson, E. C. (2014). Organizational transparency a new perspective on managing trust in organization-stakeholder relationships. *Journal of Management*, doi:10.1177/0149206314525202
- Senichev, V., & Koudelkova, P. (2014). Experimental methods to corruption. *International Journal on Strategic Innovative Marketing*, 1(4), 210–221. doi:10.15556/IJSIM.01.04.003
- Stiglbauer, M., (2010). Transparency and disclosure on corporate governance as a key factor of companies' success: a simultaneous equations analysis for Germany. *Probl. Perspect. Manage.* 8 (1), 161–173, Retrieved from: <http://search.proquest.com/docview/742840341?accountid=14568>
- Ștefănescu, C. A. (2011). Disclosure and transparency in corporate governance codes-comparative analysis with prior literature findings. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1302–1310. doi:10.1016/j.sbspro.2011.09.056
- Strathern, M. (2000). The tyranny of transparency. *British Educational Research Journal*, 26(3), 309–321. doi:10.1080/713651562
- Szymanski (2010). The Financial Crisis and English Football: The Dog That Will Not Bark. *International Journal of Sport Finance*, 5(1), 28- 40.
- Ley 19/2013, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. BOE núm. 295 de 10 de diciembre de 2013.
- Van Puyvelde, S., Caers, R., Du Bois, C., & Jegers, M. (2012). The governance of nonprofit organizations: Integrating agency theory with stakeholder and stewardship theories. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(3), 431–451. doi:10.1177/0899764011409757
- Vázquez L. F., (2012) How much money would need Spanish professional football to avoid financial risk?. *European Association for Sport Management*.
- Verbruggen, S., Christiaens, J., & Milis, K. (2011). Can resource dependence and coercive isomorphism explain nonprofit organizations' compliance with reporting standards? *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(1), 5–32. doi:10.1177/0899764009355061
- Wehmeier, S., & Raaz, O. (2012). Transparency matters: The concept of organizational transparency in the academic discourse. *Public Relations Inquiry*, 1(3), 337–366. doi:10.1177/2046147X12448580

- Zainon, S., Atan, R., & Wah, Y. B. (2014). An empirical study on the determinants of information disclosure of Malaysian non-profit organizations. *Asian Review of Accounting*, 22(1), 35–55. doi:10.1108/ARA-04-2013-0026
- Zhuang, J., Saxton, G. D., & Wu, H. (2011). Publicity vs. Impact in nonprofit disclosures and donor preferences: A sequential game with one nonprofit organization and N donors. *Annals of Operations Research*, 221(1), 1–23. doi:10.1007/s10479-011-0967-3

ANEXOS

ANEXO 1. ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS MASAS PATRIMONIALES

	Est Descrip	ACT. CORRI	PASIV CORRI	TOTAL ACTIVO	PATRIMONIO N	TOTAL PASIV	Fondo Maniobra	BAIT	Beneficio Neto
2014	N	27	27	27	27	27	27	27	27
	Media	36325837,736	71419850,716	138168462,222	20772695,003	117395767,182	-35094012,980	8807858,706	6530794,256
	Mediana	13091702,000	20082411,000	52612625,000	4088617,000	58336461,000	-4046542,000	3694620,290	1596193,000
	Desviación estándar	61090978,9091	119332140,0927	223117310,5660	77219755,8062	165877889,4104	74782016,5693	17511445,7809	13972914,6886
	Mínimo	1576939,0	764664,5	3966904,8	-95995864,0	764664,5	-302475109,0	-26265041,0	-21784251,0
	Máximo	271002000,0	378776000,0	977486000,0	369395000,0	608091000,0	10155512,0	57997000,0	41118000,0
2015	N	27	27	27	27	27	27	27	27
	Media	34385193,187	64215661,629	143728435,789	26443256,273	117285179,516	-29830468,442	8761081,291	7878874,126
	Mediana	13818702,870	19057259,680	52295223,180	4457704,150	47974930,900	-6698892,230	4399824,370	3580140,920
	Desviación estándar	55528370,5366	113279848,0412	231255157,5350	84778654,1785	171534933,6596	64968862,4704	16561883,5423	12187460,4639
	Mínimo	1048280,0	915955,0	6003848,8	-90571659,2	1587538,8	-266893000,0	-25135024,0	-2461279,4
	Máximo	237416000,0	444590000,0	977486000,0	412113000,0	565373000,0	34364280,0	63765000,0	42018000,0
2016	N	27	27	27	27	27	27	27	27
	Media	45294296,489	71903073,225	154821048,327	37969368,209	116851680,119	-26608776,737	9951956,536	6086104,904
	Mediana	12843761,740	22705392,870	63833643,450	10953278,000	48745038,220	-8739999,260	6912462,000	3944920,080
	Desviación estándar	79643860,3733	126075406,1822	242046196,4389	91128835,2306	172156732,4912	61863351,0574	14045685,6545	11266579,7384
	Mínimo	1098478,3	1188057,0	3341950,0	-83490322,7	1189407,0	-273670000,0	-26306000,0	-31444000,0
	Máximo	339856000,0	425485000,0	1045119000,0	442248000,0	602871000,0	29876478,8	48546000,0	30280000,0
2017	N	27	27	27	27	27	27	27	27
	Media	56925695,535	94032251,607	187903970,321	45684974,352	142218995,969	-37106556,072	11246282,663	6455685,143
	Mediana	23869897,990	30293280,340	78229800,000	21335098,900	53379550,000	-8242308,000	6118347,770	4997501,730
	Desviación estándar	87948468,2691	165735645,3185	278220029,4265	93471408,9701	217129847,4607	88770647,7405	11873892,5380	10640382,3524
	Mínimo	2802831,0	2389769,5	7617770,9	-76909196,0	2613332,8	-377878000,0	-3264644,1	-27152000,0
	Máximo	325946105,1	587869000,0	1074662000,0	463476000,0	847195874,1	44060113,4	30993000,0	23493000,0

ANEXO 2. LIQUIDEZ

ID	LIQUIDEZ	2014	2015	2016	2017
1	Atlético Madrid	0,6010	0,3509	0,6033	0,5567
2	Barcelona	0,3560	0,3997	0,3286	0,3572
3	Madrid	0,7352	0,6379	0,7987	0,7063
4	Athletic	1,1041	1,9343	1,4866	1,6292
5	Sevilla	0,3927	0,5766	0,8747	0,8095
6	Villarreal	1,5057	1,3584	1,4105	0,8329
7	Real sociedad	1,0618	1,2926	0,9590	0,6698
8	Valencia	0,1584	0,2486	0,3205	0,4269
9	Celta	0,8803	1,3855	1,0416	1,5441
10	Levante	0,8659	0,9636	0,6286	0,6615
11	Málaga	0,2683	0,2974	0,5446	0,5323
12	Getafe CF	0,3498	0,3488	0,3782	0,3508
13	Espanyol	0,6146	0,5886	0,4129	0,6051
14	Granada	1,0216	1,0258	1,0120	1,0865
15	Almería	0,7478	0,6525	0,6634	0,6720
16	S.D. Eibar	1,1249	1,7255	1,6067	1,5267
17	La Coruña	0,1828	0,5987	0,3734	0,6495
18	Zaragoza	0,1996	0,1955	0,3921	0,2724
19	Osasuna	0,7029	0,3641	0,4148	0,7664
20	Valladolid	1,8686	1,1800	0,8393	0,4556
21	Betis	0,7603	0,2475	0,2497	0,3400
22	Sporting Gijón	0,3178	0,2001	0,9287	0,2794
23	U.D. Las Palmas	0,3966	0,3248	0,2024	0,7898
24	Tenerife	0,2963	0,1353	0,1741	0,6914
25	Lugo	4,1496	2,3642	1,4762	1,3104
26	Numancia	1,2380	1,3864	2,3476	1,8298
27	Alavés	0,3334	0,4741	0,3500	1,0014

ANEXO 3. SOLVENCIA

ID	SOLVENCIA	2014	2015	2016	2017
1	Atlético Madrid	1,0452	1,0445	1,0440	1,0366
2	Barcelona	1,1216	1,1255	1,2166	1,1789
3	Madrid	1,6075	1,7289	1,7336	1,7583
4	Athletic	2,2062	3,1247	2,6454	2,6772
5	Sevilla	1,4560	1,4808	1,5323	1,5946
6	Villarreal	4,0779	3,1688	2,0205	1,6549
7	Real sociedad	1,3001	2,0215	1,9592	1,8692
8	Valencia	1,1669	1,1229	1,3028	1,2240
9	Celta	1,2921	1,6128	1,8500	2,3025
10	Levante	1,2359	1,3343	0,2736	1,4655
11	Málaga	0,5095	0,5700	1,3356	1,3325
12	Getafe CF	0,6363	0,6067	1,1466	0,7661
13	Espanyol	1,0737	1,0680	1,2126	1,2295
14	Granada	1,1007	1,0682	1,1309	1,3059
15	Almería	1,2921	1,2496	1,7718	1,3942
16	S.D. Eibar	1,6049	2,1302	2,6777	1,9220
17	La Coruña	0,1780	0,2220	1,3022	0,4013
18	Zaragoza	0,9473	0,9620	1,0037	1,0167
19	Osasuna	1,0415	1,0901	1,4568	1,4457
20	Valladolid	0,5739	0,5946	0,5882	1,0132
21	Betis	1,0473	1,0933	0,5323	1,0607
22	Sporting Gijón	0,5566	0,4891	1,6759	1,6328
23	U.D. Las Palmas	0,7258	0,7432	1,1272	1,5163
24	Tenerife	1,1414	1,1353	1,2400	1,4729
25	Lugo	5,1878	3,7819	2,8044	2,1826
26	Numancia	4,2615	5,3632	8,3607	4,5174
27	Alavés	1,0154	1,1204	0,5913	1,3306

ANEXO 4. ENDEUDAMIENTO

ID	ENDEUDAMIENTO	2014	2015	2016	2017
1	Atlético Madrid	22,1329	22,4484	22,7028	27,2999
2	Barcelona	8,2226	7,9675	4,6168	5,5905
3	Madrid	1,6462	1,3719	1,3632	1,3187
4	Athletic	0,8290	0,4706	0,6077	0,5962
5	Sevilla	2,1928	2,0798	1,8787	1,6819
6	Villarreal	0,3249	0,4611	0,9799	1,5269
7	Real sociedad	3,3320	0,9790	1,0426	1,1505
8	Valencia	5,9910	8,1389	3,3025	4,4645
9	Celta	3,4230	1,6318	1,1765	0,7677
10	Levante	4,2386	2,9917	-1,3767	2,1480
11	Málaga	-2,0386	-2,3258	2,9798	3,0077
12	Getafe CF	-2,7498	-2,5426	6,8209	-4,2755
13	Espanyol	13,5593	14,7137	4,7028	4,3565
14	Granada	9,9351	14,6525	7,6416	3,2688
15	Almería	3,4237	4,0071	1,2957	2,5365
16	S.D. Eibar	1,6532	0,8848	0,5961	1,0845
17	La Coruña	-1,2166	-1,2854	3,3087	-1,6704
18	Zaragoza	-18,9682	-26,3440	269,4067	59,8744
19	Osasuna	24,1096	11,1046	2,1893	2,2435
20	Valladolid	-2,3471	-2,4668	-2,4282	75,8422
21	Betis	21,1434	10,7222	-2,1382	16,4765
22	Sporting Gijón	-2,2552	-1,9573	1,4795	1,5802
23	U.D. Las Palmas	-3,6467	-3,8946	7,8633	1,9369
24	Tenerife	7,0704	7,3894	4,1672	2,1145
25	Lugo	0,2388	0,3595	0,5542	0,8456
26	Numancia	0,3066	0,2292	0,1359	0,2843
27	Alavés	64,9494	8,3091	-2,4469	3,0247

ANEXO 5. ROA

ID	ROA	2014	2015	2016	2017
1	Atlético Madrid	0,0344	0,0736	0,0395	0,0316
2	Barcelona	0,1175	0,0433	0,0888	0,0408
3	Madrid	0,0589	0,0652	0,0376	0,0257
4	Athletic	0,2545	0,1444	0,1227	0,1314
5	Sevilla	0,0747	0,0908	0,1297	0,1489
6	Villarreal	0,0718	0,0625	0,1121	-0,0159
7	Real sociedad	0,3091	0,3295	0,0517	0,0213
8	Valencia	0,0297	-0,0577	-0,0546	0,0027
9	Celta	0,1561	0,2782	0,1617	0,3004
10	Levante	0,0751	0,1014	0,3051	0,0521
11	Málaga	-0,3189	0,2395	0,3294	0,0507
12	Getafe CF	-0,7075	0,1317	0,0180	0,0817
13	Espanyol	0,0169	0,0380	0,0484	0,0313
14	Granada	0,0030	0,0313	0,0758	0,1393
15	Almería	0,2165	-0,0614	0,2783	-0,1159
16	S.D. Eibar	0,0788	0,3054	0,3954	0,2333
17	La Coruña	0,1285	0,3116	0,1897	0,5002
18	Zaragoza	0,0057	0,0072	0,0749	0,0307
19	Osasuna	-0,0148	0,0990	0,0620	0,4110
20	Valladolid	0,1115	-0,0250	0,0577	0,0068
21	Betis	0,5706	-0,0899	0,2981	0,0127
22	Sporting Gijón	0,0522	-0,1347	-0,1742	0,1687
23	U.D. Las Palmas	0,0318	-0,0003	0,0568	0,2102
24	Tenerife	0,1124	0,0348	0,0970	0,1669
25	Lugo	0,0663	0,1453	-0,0114	0,0115
26	Numancia	0,0038	0,0059	0,0791	0,0726
27	Alavés	0,1235	0,1257	0,4225	0,2506

ANEXO 6. DISTRIBUCIÓN DE INGRESOS**2013-2014**

ID	Equipos	Retransmisión	Publicidad	Socios y entradas	Otros Ingresos
1	Atlético Madrid	28,21	18,55	11,39	41,86
2	Barcelona	36,74	36,57	11,70	14,99
3	Madrid	29,83	31,29	25,65	13,24
4	Athletic	0,00	0,00	33,97	66,03
5	Sevilla	47,25	14,85	9,48	28,41
6	Villarreal	87,53	0,00	7,10	5,37
7	Real sociedad	39,88	10,09	12,82	37,20
8	Valencia	55,85	15,76	12,88	15,51
9	Celta	70,20	13,03	11,86	4,91
10	Levante	0,00	0,00	0,00	100,00
11	Málaga	62,85	11,56	17,65	7,94
12	Getafe CF	0,00	0,00	0,00	0,00
13	Espanyol	54,22	21,81	22,18	1,80
14	Granada	67,15	12,82	13,41	6,62
15	Almería	85,61	9,04	4,62	0,72
16	S.D. Eibar	64,45	20,30	0,00	15,25
17	La Coruña	32,48	18,10	0,00	49,42
18	Zaragoza	46,39	20,20	28,34	5,07
19	Osasuna	71,98	11,97	14,28	1,76
20	Valladolid	77,66	6,42	15,92	0,00
21	Betis	58,17	9,17	16,03	16,62
22	Sporting Gijón	30,88	17,02	44,00	8,10
23	U.D. Las Palmas	36,09	21,50	19,25	23,16
24	Tenerife	37,45	28,28	22,43	11,84
25	Lugo	65,36	17,62	10,85	6,18
26	Numancia	60,34	21,13	16,72	1,82
27	Alavés	0,00	0,00	0,00	0,00
Totales		39,30	23,32	16,69	19,03

2014-2015

ID	Equipos	Retransmisión	Publicidad	Socios y entradas	Otros Ingresos
1	Atlético Madrid	25,89	21,68	13,65	38,78
2	Barcelona	32,17	43,94	9,64	14,25
3	Madrid	28,46	36,23	26,34	8,98
4	Athletic	0,00	0,00	33,97	66,03
5	Sevilla	45,71	13,65	10,15	30,50
6	Villarreal	63,32	16,92	6,24	13,52
7	Real sociedad	61,91	15,64	19,51	2,93
8	Valencia	62,31	14,77	15,56	7,36
9	Celta	68,34	15,43	11,77	4,46
10	Levante	80,54	10,29	6,72	2,45
11	Málaga	62,85	13,96	14,17	9,01
12	Getafe CF	81,61	10,67	5,12	2,60
13	Espanyol	56,35	20,87	21,07	1,71
14	Granada	64,39	18,27	12,14	5,19
15	Almería	80,51	9,61	7,66	2,21
16	S.D. Eibar	81,04	12,39	3,58	2,99
17	La Coruña	58,46	20,16	17,69	3,69
18	Zaragoza	45,56	19,38	27,05	8,01
19	Osasuna	33,32	21,52	41,36	3,81
20	Valladolid	38,56	21,25	40,20	0,00
21	Betis	49,40	15,69	29,19	5,72
22	Sporting Gijón	32,54	11,42	48,35	7,69
23	U.D. Las Palmas	29,39	21,72	24,42	24,48
24	Tenerife	35,61	34,16	20,42	9,81
25	Lugo	66,87	17,49	11,67	3,98
26	Numancia	61,73	20,98	14,76	2,53
27	Alavés	0,00	0,00	0,00	0,00
Totales		39,64	28,38	16,93	14,41

2015-2016

ID	Equipos	Retransmisión	Publicidad	Socios y entradas	Otros Ingresos
1	Atlético Madrid	31,41	18,11	10,46	40,02
2	Barcelona	30,20	46,71	8,18	14,91
3	Madrid	27,04	34,27	24,81	13,88
4	Athletic	48,00	3,81	26,11	22,08
5	Sevilla	35,74	11,69	11,45	41,12
6	Villarreal	56,95	13,69	4,62	24,74
7	Real sociedad	69,65	13,96	12,46	3,93
8	Valencia	44,46	11,48	12,72	31,34
9	Celta	70,64	12,22	8,40	8,75
10	Levante	58,18	35,18	4,76	1,89
11	Málaga	73,57	11,91	9,22	5,29
12	Getafe CF	81,31	10,74	4,95	3,00
13	Espanyol	43,57	17,66	12,25	26,52
14	Granada	66,62	17,97	10,65	4,75
15	Almería	32,26	57,82	7,76	2,16
16	S.D. Eibar	85,25	10,48	0,00	4,27
17	La Coruña	59,37	16,75	18,28	5,59
18	Zaragoza	38,87	31,53	22,78	6,82
19	Osasuna	52,65	14,54	27,46	5,36
20	Valladolid	52,81	21,90	25,29	0,00
21	Betis	67,41	13,35	14,67	4,56
22	Sporting Gijón	71,95	10,14	13,15	4,76
23	U.D. Las Palmas	37,47	13,04	15,05	34,44
24	Tenerife	31,80	44,59	16,87	6,74
25	Lugo	45,32	44,29	8,82	1,57
26	Numancia	63,79	18,07	15,35	2,79
27	Alavés	46,53	19,53	26,06	7,88
	Totales	40,86	27,54	14,74	18,05

2016-2017

ID	Equipos	Retransmisión	Publicidad	Socios y entradas	Otros Ingresos
1	Atlético Madrid	38,47	20,54	9,96	31,03
2	Barcelona	30,71	44,68	8,78	15,83
3	Madrid	24,60	37,83	24,79	12,78
4	Athletic	58,28	3,88	25,00	12,84
5	Sevilla	51,63	9,88	10,15	28,35
6	Villarreal	59,65	15,30	3,68	21,37
7	Real sociedad	72,96	13,78	10,44	2,81
8	Valencia	69,46	12,12	12,21	6,20
9	Celta	63,61	7,77	6,51	22,12
10	Levante	64,28	24,27	10,14	1,31
11	Málaga	77,96	11,80	6,73	3,51
12	Getafe CF	89,13	6,32	3,14	1,42
13	Espanyol	71,55	13,66	13,71	1,08
14	Granada	75,39	16,87	5,83	1,91
15	Almería	73,54	14,16	10,43	1,87
16	S.D. Eibar	89,65	7,29	0,00	3,06
17	La Coruña	75,99	11,01	9,83	3,17
18	Zaragoza	49,77	22,58	22,74	4,91
19	Osasuna	85,22	6,43	7,45	0,90
20	Valladolid	68,51	16,47	15,02	0,00
21	Betis	74,68	10,00	12,61	2,71
22	Sporting Gijón	78,01	8,09	10,17	3,72
23	U.D. Las Palmas	70,58	10,82	12,65	5,95
24	Tenerife	45,95	31,36	10,88	11,81
25	Lugo	76,82	13,22	8,42	1,54
26	Numancia	78,62	11,10	9,11	1,17
27	Alavés	46,53	19,53	26,06	7,88
	Totales	47,24	25,46	13,65	13,65

ANEXO 7. GASTOS DE PERSONAL

ID	Total Gastos Personal	2014	2015	2016	2017
1	Atlético Madrid	112.945.480	105.036.777	137.262.717	177.775.262
2	Barcelona	212.605.182	340.367.000	371.735.000	377.934.000
3	Madrid	269.597.000	289.251.000	306.877.000	406.109.000
4	Athletic	45.054.221	54.613.289	68.898.442	70.779.817
5	Sevilla	58.811.000	75.121.000	87.237.000	99.612.000
6	Villarreal	28.329.061	42.165.338	54.590.699	63.827.464
7	Real sociedad	43.090.991	36.123.021	40.489.827	44.967.297
8	Valencia	57.516.341	63.763.035	77.062.000	78.062.000
9	Celta	15.991.000	17.520.956	27.172.021	42.689.070
10	Levante	18.888.580	21.663.048	21.976.789	16.898.270
11	Málaga	31.273.358	29.902.798	36.691.338	41.644.079
12	Getafe CF	39.618.891	20.855.882	17.994.013	17.275.868
13	Espanyol	22.792.103	24.538.781	24.501.194	48.069.896
14	Granada	16.308.765	22.185.709	24.090.632	32.311.602
15	Almería	11.570.231	13.439.479	9.778.235	6.891.215
16	S.D. Eibar	2.305.349	10.902.751	15.809.860	27.240.835
17	La Coruña	7.924.364	15.928.830	20.058.509	28.858.246
18	Zaragoza	11.556.552	7.433.422	9.048.870	8.260.457
19	Osasuna	21.788.497	9.195.505	7.950.221	16.631.734
20	Valladolid	3.965.140	8.394.729	7.880.002	6.983.882
21	Betis	26.850.787	18.487.012	37.631.500	44.292.641
22	Sporting Gijón	9.477.031	6.893.620	20.500.136	25.154.695
23	U.D. Las Palmas	6.726.530	8.168.334	17.919.477	24.806.123
24	Tenerife	4.634.077	4.323.728	4.453.701	6.355.007
25	Lugo	2.937.800	3.547.245	5.021.317	5.122.856
26	Numancia	3.242.927	3.158.219	3.925.946	4.597.783
27	Alavés	3.934.159	3.703.670	6.676.366	25.851.210
	Totales	1.089.735.416	1.256.684.177	1.463.232.812	1.749.002.308
	Variación		15,32	16,44	19,53

ANEXO 8. GASTOS DE AMORTIZACIÓN

ID	Total Amortización	2014	2015	2016	2017
1	Atlético Madrid	18.021.750	36.232.713	46.358.197	60.805.637
2	Barcelona	76.328.000	67.510.000	71.796.000	80.224.000
3	Madrid	106.875.000	139.684.000	123.574.000	110.157.000
4	Athletic	8.963.569	8.963.569	7.970.889	9.464.140
5	Sevilla	14.825.000	19.428.000	19.311.000	27.008.000
6	Villarreal	10.934.539	11.697.924	20.340.116	26.112.360
7	Real sociedad	5.143.559	6.478.419	11.011.704	12.600.083
8	Valencia	22.717.559	29.172.745	48.436.000	52.398.000
9	Celta	3.858.709	4.624.977	6.582.230	8.072.030
10	Levante	1.374.125	1.333.951	2.540.939	2.432.050
11	Málaga	4.227.957	3.952.075	7.001.863	11.824.473
12	Getafe CF	3.880.762	1.711.731	793.208	1.538.560
13	Espanyol	10.980.501	8.159.427	5.495.130	9.937.135
14	Granada	3.242.335	2.954.005	3.514.996	3.514.996
15	Almería	1.194.257	570.776	564.260	602.396
16	S.D. Eibar	307.117	475.501	1.129.838	1.034.549
17	La Coruña	1.154.118	1.051.725	1.899.486	4.922.237
18	Zaragoza	930.944	306.899	288.949	177.460
19	Osasuna	3.105.261	1.387.533	1.655.092	2.007.825
20	Valladolid	1.556.039	65.664	226.198	407.996
21	Betis	5.156.963	4.093.928	6.993.995	9.542.162
22	Sporting Gijón	1.583.989	84.720	488.979	795.436
23	U.D. Las Palmas	2.902.867	2.870.506	4.719.845	6.103.960
24	Tenerife	1.409.096	1.359.849	1.199.381	1.242.319
25	Lugo	29.047	447.929	590.007	635.840
26	Numancia	382.218	358.741	734.946	341.957
27	Alavés	226.666	240.317	247.926	2.074.369
Totales		311.311.947	355.217.623	395.465.174	445.976.971
Tendencias			14,10	11,33	12,77

ANEXO 9. GASTOS

2013-2014

ID	Equipos	Personal	Amortización	Financieros	Explotación	Otros Gastos
1	Atlético Madrid	53,91	8,60	10,33	19,51	7,65
2	Barcelona	47,87	17,18	1,23	33,72	0,00
3	Madrid	52,55	20,83	2,29	24,33	0,00
4	Athletic	82,26	16,37	0,63	0,74	0,00
5	Sevilla	61,43	15,48	1,14	19,84	2,12
6	Villarreal	57,53	22,21	0,17	20,09	0,00
7	Real sociedad	57,96	6,92	0,43	19,97	14,72
8	Valencia	50,92	20,11	9,83	18,78	0,36
9	Celta	54,64	13,19	4,10	28,07	0,00
10	Levante	64,39	4,68	2,77	28,15	0,00
11	Málaga	60,31	8,15	2,33	21,90	7,30
12	Getafe CF	72,83	7,13	4,03	16,01	0,00
13	Espanyol	45,82	22,07	8,23	22,23	1,65
14	Granada	51,43	10,22	0,39	37,96	0,00
15	Almería	59,01	6,09	4,44	30,14	0,31
16	S.D. Eibar	60,97	8,12	0,01	30,90	0,00
17	La Coruña	49,03	7,14	2,20	41,63	0,00
18	Zaragoza	58,49	4,71	1,66	32,81	2,32
19	Osasuna	58,16	8,29	2,74	30,81	0,00
20	Valladolid	36,24	14,22	0,30	49,23	0,00
21	Betis	54,17	10,40	2,08	33,22	0,13
22	Sporting Gijón	53,59	8,96	4,67	30,09	2,69
23	U.D. Las Palmas	46,37	20,01	2,32	29,87	1,43
24	Tenerife	46,30	14,08	9,14	30,48	0,00
25	Lugo	62,19	0,61	0,03	37,16	0,00
26	Numancia	58,39	6,88	0,95	33,78	0,00
27	Alavés	73,63	4,24	2,87	19,26	0,00
Totales		54,08	15,45	3,34	25,38	1,75

2014-2015

ID	Equipos	Personal	Amortización	Financieros	Explotación	Otros Gastos
1	Atlético Madrid	52,69	18,17	11,30	17,84	0,00
2	Barcelona	62,88	12,47	0,77	23,88	0,00
3	Madrid	48,68	23,51	1,99	25,82	0,00
4	Athletic	67,64	11,10	0,43	20,83	0,00
5	Sevilla	64,85	16,77	0,45	17,65	0,28
6	Villarreal	63,62	17,65	0,35	18,38	0,00
7	Real sociedad	63,11	11,32	0,57	24,54	0,46
8	Valencia	49,20	22,51	9,48	18,61	0,21
9	Celta	57,73	15,24	4,65	22,38	0,00
10	Levante	66,47	4,09	3,39	26,05	0,00
11	Málaga	56,01	7,40	5,03	31,56	0,00
12	Getafe CF	61,56	5,05	6,51	26,50	0,37
13	Espanyol	45,29	15,06	14,74	18,73	6,18
14	Granada	59,83	7,97	0,72	31,49	0,00
15	Almería	55,98	2,38	1,77	38,05	1,82
16	S.D. Eibar	71,53	3,12	0,01	25,35	0,00
17	La Coruña	59,18	3,91	3,57	27,33	6,02
18	Zaragoza	39,07	1,61	13,82	45,50	0,00
19	Osasuna	54,59	8,24	12,43	24,73	0,00
20	Valladolid	67,97	0,53	0,35	21,21	9,94
21	Betis	59,32	13,14	1,90	25,65	0,00
22	Sporting Gijón	55,90	0,69	3,26	35,03	5,12
23	U.D. Las Palmas	50,29	17,67	5,14	26,90	0,00
24	Tenerife	46,49	14,62	6,49	32,40	0,00
25	Lugo	61,08	7,71	0,00	31,20	0,00
26	Numancia	57,44	6,52	0,48	35,56	0,00
27	Alavés	58,12	3,77	1,98	36,12	0,00
Totales		56,43	15,95	3,44	23,81	0,37

2015-2016

ID	Equipos	Personal	Amortización	Financieros	Explotación	Otros Gastos
1	Atlético Madrid	54,69	18,47	10,04	16,80	0,00
2	Barcelona	58,73	11,34	2,24	24,68	3,00
3	Madrid	52,37	21,09	0,87	25,62	0,05
4	Athletic	73,31	8,48	0,17	18,04	0,00
5	Sevilla	60,85	13,47	0,13	21,20	4,35
6	Villarreal	59,34	22,11	0,43	18,12	0,00
7	Real sociedad	55,46	15,08	0,42	29,04	0,00
8	Valencia	47,27	29,71	9,90	13,11	0,02
9	Celta	63,45	15,37	1,32	19,85	0,00
10	Levante	58,70	6,79	3,53	30,80	0,18
11	Málaga	56,71	10,82	3,65	26,63	2,20
12	Getafe CF	55,72	2,46	9,67	29,15	3,01
13	Espanyol	36,63	8,22	12,49	39,26	3,40
14	Granada	54,92	8,01	1,95	35,12	0,00
15	Almería	54,16	3,13	0,95	40,77	0,99
16	S.D. Eibar	68,23	4,88	0,31	26,58	0,00
17	La Coruña	56,76	5,38	6,31	30,59	0,96
18	Zaragoza	58,13	1,86	8,51	31,50	0,00
19	Osasuna	55,22	11,49	3,20	30,09	0,00
20	Valladolid	72,02	2,07	0,86	25,05	0,00
21	Betis	64,15	11,92	1,62	22,31	0,00
22	Sporting Gijón	51,45	1,23	8,36	22,82	16,15
23	U.D. Las Palmas	45,61	12,01	1,71	38,03	2,64
24	Tenerife	45,59	12,28	6,16	35,97	0,00
25	Lugo	63,49	7,46	0,08	28,96	0,01
26	Numancia	60,07	11,24	0,18	28,50	0,00
27	Alavés	67,77	2,52	1,07	28,65	0,00
Totales		56,01	15,14	3,38	24,01	1,47

2016-2017

ID	Equipos	Personal	Amortización	Financieros	Explotación	Otros Gastos
1	Atlético Madrid	56,72	19,40	0,33	23,11	0,45
2	Barcelona	58,80	12,48	0,31	26,51	1,90
3	Madrid	57,87	15,70	0,43	26,00	0,00
4	Athletic	68,12	9,11	0,16	22,61	0,00
5	Sevilla	59,14	16,03	0,09	21,41	3,33
6	Villarreal	55,34	22,64	0,34	21,68	0,00
7	Real sociedad	60,05	16,83	0,41	22,71	0,00
8	Valencia	44,86	30,11	9,27	14,00	1,76
9	Celta	66,18	12,51	0,35	19,23	1,73
10	Levante	54,88	7,90	4,52	31,13	1,57
11	Málaga	54,62	15,51	0,96	27,42	1,50
12	Getafe CF	47,28	4,21	7,81	40,70	0,00
13	Espanyol	56,35	11,65	9,79	21,32	0,90
14	Granada	53,90	5,86	0,99	39,25	0,00
15	Almería	61,69	5,39	2,55	28,20	2,17
16	S.D. Eibar	74,81	2,84	0,00	22,34	0,00
17	La Coruña	57,54	9,81	1,03	31,61	0,00
18	Zaragoza	55,01	1,18	8,04	35,77	0,00
19	Osasuna	46,34	5,59	1,75	32,79	13,53
20	Valladolid	64,02	3,74	1,35	30,89	0,00
21	Betis	61,41	13,23	1,62	23,74	0,00
22	Sporting Gijón	56,13	1,77	1,79	36,74	3,56
23	U.D. Las Palmas	47,05	11,58	0,60	39,85	0,92
24	Tenerife	49,65	9,71	3,80	36,06	0,79
25	Lugo	54,57	6,77	0,00	38,66	0,00
26	Numancia	60,02	4,46	0,11	35,41	0,00
27	Alavés	57,61	4,62	0,27	37,49	0,00
Totales		57,31	14,61	1,41	25,58	1,08